

# РАСТ НА ПАЗАРОТ ПРЕКУ ГРАДЕЊЕ И ПРЕДВИДУВАЊЕ НА ПОБАРУВАЧКАТА: НИЗ ПРИЗМАТА НА МСП

Тамара Јованов Марјанова<sup>1</sup>, Митре Стојановски<sup>2</sup>

## MARKET GROWTH BASED ON DEMAND BUILDING AND FORECASTING: THROUGH THE PRISM OF SME's

Tamara Jovanov Marjanova<sup>3</sup>, Mitre Stojanovski<sup>4</sup>

### Апстракт

Во овој труд се посветува внимание на значењето и начините на градење и предвидување на побарувачката на пазарот, затоа што еден од основните начини на раст на претпријатието на пазарот е преку раст на неговата продажба, односно побарувачката за неговите производи. Основната цел на истражувањето е да се направи увид во начините на градење на побарувачката и идентификуваат моделите на предвидување на побарувачката, кои се соодветни и можат да им помогнат во работењето на малите и средните претпријатија (МСП), имајќи во предвид дека во стратегијата на Европската Унија за 2020 година, МСП се еден од основните постулати на економскиот развој во иднина. Значењето на побарувачката произлегува од нејзината суштина –планирање, регулирање и правилна алокација на ресурсите во рамките на едно претпријатие. Во трудот се применети методот на индукција, дедукција, анализа и синтеза, како и методот на истражување, кој вклучува како секундарни, така и примарни податоци од кондиторската индустрија, на репрезентативен статистички примерок од 38% од вкупно регистрираните претпријатија во Република Македонија. Истражувањето посочува на различното значење на толкувањето на пазарот, ги издвојува деветте основни начини на градење на пазар преку побарувачката, ја потврдува поврзаноста на предвидувањето на побарувачката на пазарот со успешното делување на едно претпријатие и ги покажува квалитативните и квантитативните модели на предвидување кои едноставно можат да се применат од страна на МСП, за да го подобрат своето деловно работење. Ограничувањето на трудот произлегува од опфатот на примарното истражување, односно како препорака за натамошни истражувања е проширување и вклучување и на други индустрии во кои работат претежно мали и средни претпријатија, за да се испита актуелната состојба на проблематиката на поголем статистички примерок.

**Клучни зборови:** градење на побарувачка, МСП, модели на предвидување на побарувачка, раст на пазарот.

### Abstract

This paper places attention to the importance and the ways of building and predicting market demand, because one of the primary ways for growth of the enterprise on the market is through growth of its sales or demand for its products. The main objective of this research is to make insights into ways of building demand and identify patterns of current and future demand prediction, which are appropriate and can assist in the operation of small and medium enterprises

<sup>1</sup>Магистер по економски науки, Помлад асистент, Економски факултет – Штип, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, [tamara.jovanov@ugd.edu.mk](mailto:tamara.jovanov@ugd.edu.mk)

<sup>2</sup>Професор д-р, Економски факултет – Скопје, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ – Скопје, [donmite@eccf.ukim.edu.mk](mailto:donmite@eccf.ukim.edu.mk)

<sup>3</sup>Master in Economics, Teaching Assistant, Faculty of Economics - Stip, University "Goce Delchev" – Stip, [tamara.jovanov@ugd.edu.mk](mailto:tamara.jovanov@ugd.edu.mk)

<sup>4</sup>Ph.D., Professor, Faculty of Economics - Skopje, University "Ss. Cyril and Methodius" - Skopje, [donmite@eccf.ukim.edu.mk](mailto:donmite@eccf.ukim.edu.mk)

(SMEs), bearing in mind the strategy of the European Union for 2020, according to which SMEs are one of the Fundamental tenets of economic development in the future. The significance of the demand comes from planning and proper allocation of resources within an enterprise. In this paper the methods of induction, deduction, analysis and synthesis, and methods of research, were applied. Also, data were derived both from secondary, and primary sources from the confectionery industry, and a representative statistical sample of 38% of total registered enterprises in the Republic of Macedonia was analyzed. The survey indicates significant difference of interpretation of the market, focuses on nine basic ways of building the market through demand, confirms the connection of predicting market demand with the successful operation of an enterprise and shows the qualitative and quantitative models predict that can simply be applied by SMEs to improve their business. The restriction of the research comes from the narrow range of the primary research, and a recommendation for further research is to expand that range and include other industries with mainly small and medium enterprises, to examine the current state of the problem of larger statistical sample.

**Key words:** demand building, SMEs, models for demand forecasting, market growth.

## 1. ВОВЕД

Често е случај производите кои се пласираат на пазарот да исчезнат без широка употреба – веднаш по фазата на воведување од животниот циклус. Една од главните причини за ова е фактот што претприемачите кои ги започнале тие бизниси не ја завршиле најзначајната задача – собирање и толкување на значајни информации пред да ја започнат работата, кои би помогнале во одбегнување на многу потенцијални проблеми и замки. Meѓу најзначајните видови на информации потребни на претприемачите се истакнуваат (Robert A. B., Scot A. S., 2005, p.84): 1. маркетиншки информации; 2. Информации за владини регулативи и политики, вклучително оданочувањето; 3. Информации за релевантни закони.

Врз основа на двете генерални гледишта за постоење на претприемнички можности - Израел Кирзнер (1997) го нагласил постоењето на различни информации (погрешни и точни) како клучен елемент за развој на нови можности (p.60-85), а од друга страна, Јозеф Шумпетер (1934) вели дека значајните претприемнички можности доаѓаат пред сè од надворешни промени што овозможува преземање на чекори за кои претходно немало услови или активности кои со промените стануваат поисплатливи за разлика од претходно, може да се каже дека внимателен пристап и примена на истражување на пазарот ги задоволува и двете гледишта, затоа што овозможува прибирање на точни и навремени информации, како и откривање и воочување на новонастанатите промени во окружувањето на претпријатието. Дел од тие информации се однесуваат и на предвидување на побарувачката, односно продажбата на самото претпријатие.

## 2. ПОБАРУВАЧКАТА – ОСНОВА ЗА РАСТ НА МСП НА ПАЗАРОТ

Една од основните цели на секое претпријатие, со зголемено значење во малите и средните претпријатија, поради големината како фактор кој ги разликува од останатите, е опстанок и раст на пазарот. Во услови на голема концентрација на конкуренти на пазарот, што е случај со најголемиот дел на зрели индустрии, борбата се сведува на ниво на секој поединечен потрошувач. Побарувачката како еден од основните начини за зголемување на пазарниот удел и раст на претпријатието бара следењето на движењата и трендовите, што понатаму овозможува увид во работењето и корегирање на грешките. Во економската литература се среќаваат повеќе видови на побарувачка, како што се (<http://www.mbaknol.com/managerial-economics/types-of-demand> и <http://www.marketing91.com/types-of-demand-2/>): директна (предмети за широка потрошувачка) и изведена (производна) побарувачка; индивидуална, побарувачка на пазарни сегменти и вкупна (пазарна) побарувачка; индустриска и побарувачка на домаќинствата; ефективна и потенцијална побарувачка; прва (почетна) и повторена (заменска) побарувачка; нормална и ексесна побарувачка; итн. Врз побарувачката влијаат бројни фактори – социјални, демографски, економски, технолошки.

Следењето на трендовите кои доведуваат до промени во побарувачката на производите и услугите се основата на пазарната ориентација, а се однесува на детално запознавање со сите фактори кои влијаат врз однесувањето на потрошувачите и нивната одлука за купување. Во трудот се сугерира дека она на што особено внимание треба да посветат МСП, од што зависи анализата на конкретните пазарни можности, креирањето на маркетинг стратегијата и планот, како и формирањето на својата понуда е следново: 1. Правење на разлика помеѓу неколкуте различни поими на пазар: вкупен, потенцијален, расположлив, квалификуван расположлив пазар; целен и пенетриран пазар; 2. Проценка на потенцијалот на пазарот и потенцијалот на продажба; 3. Правилна проценка на тековната и идната пазарна побарувачка.

Дефинирањето на пазарот е првиот чекор кон анализата на истиот, односно следниве дефиниции можат да му помогнат на претпријатието да разбере кој пазар или дел од пазарот е од посебен интерес за неговото работење (<http://www.netmba.com/marketing/market/definition/>): 1. Вкупниот пазар се однесува на целата популација од одредено подрачје; 2. Потенцијалниот пазар е составен од популацијата која е заинтересирана за производот; 3. Расположлив пазар е делот од потенцијалниот пазар кој има доволно средства да го купи производот; 4. Квалификуваниот расположлив пазар е дел од расположливиот пазар на кој законски му е дозволено/ не му е забрането да го купи производот; 5. Целен пазар е сегментот од квалификуваниот расположлив пазар кој претпријатието го има избрано да му служи; 6. Пенетриран (освоен) пазар е делот од целниот пазар кој го купил производот.

Според ова, најблизок до интересот, особено на малото или средно претпријатие е освоениот пазар, а најдалечен - вкупниот пазар. Значењето на пазарот кој претпријатието треба да го земе во предвид произлегува од пазарната побарувачка која ќе се јави за производот/услугата, која од друга страна пак, ја условува големината на пазарниот удел кој ќе го има претпријатието. Од друга страна, истражувањето покажа дека нашите претпријатија во најголем дел, а особено малите претпријатија (сите испитани) поимите пазарен потенцијал и потенцијал на продажбата честопати ги поистоветуваат, но тие сами по себе, освен во случај на монопол на пазарот, воопшто не се однесуваат на истиот проблем или, пазарен потенцијал е макро аспект – вкупна побарувачка на ниво на целокупниот целен пазар, а продажен потенцијал е микро аспект на проблематиката – побарувачка за производите на конкретното претпријатие. Вообичаено вкупниот пазарен потенцијал претставува производ од бројот на купувачи на специфичните производи, количината што ја купува просечен купувач при единечна набавка и просечната цена по единица производ.

Потенцијал на пазарот во услови блиски до совршена конкуренција какви што се на пазарот на кондиторски производи, ја претставува вкупната очекувана побарувачка за одреден производ/услуга или група на производи од страна на целната група на потрошувачи, на ниво на цела индустрија за конкретен, географски одреден пазар, за точно одреден временски период (месец, календарска година итн.), во предефинирана маркетинг околина. На пример, од аспект на мало претпријатие, пазарениот потенцијал за кондиторски производи може да биде одреден од големината/бројот на целната група на потрошувачи кои купуваат и/или конзумираат кондиторски производи, во рамките на Република Македонија (домашниот пазар), за една календарска година, во услови на слаб раст на пазарот како целина, но со тренд на брз пораст на побарувачката за производи од чоколада. Од друга страна, потенцијал на продажба се однесува на максималниот удел кој претпријатието може да го оствари со својот производ или линија на производи од асортиманот, во вкупниот пазарен потенцијал на таа група на производи, односно продажниот потенцијал на претпријатието е производ од пазарниот потенцијал и пазарниот удел на компанијата. Пазарниот удел зависи од начинот на кој производите, услугите, цените, брендот итн., се перципирани од страна на потрошувачите во споредба со конкурентите на пазарот, а е во пропорционален однос со обемот и ефективноста на вложувањата во маркетинг активностите, споредено со конкурентите. По утврдувањето на пазарниот и продажниот потенцијал за одреден производ, претпријатието може да ја следи и/или проектира тековната и идната пазарна побарувачка, што ќе му овозможи правилно да го планира своето работење. Поврзаноста на овие поими и потребата од

маркетинг предвидувања се објаснети со слика 1. од страна на J. Scott Armstrong, Kesten C. Green, (2005).



Слика 1. Потребна од маркетинг предвидувања

Покрај можноста за предвидување на побарувачката, претпријатијата имаат и можност сами да ја креираат, односно постојат повеќе начини за правење на пари, кои вклучуваат (Robert J. Kaden, 2006, p.13-14): привлекување на нови потрошувачи, поттикнување на постојните потрошувачи да купуваат повеќе со секоја единечна набавка, зголемување на фреквенцијата на купување на постојните потрошувачи, подобрување на производните линии во асортиманот, додавање на нови производни линии, преговарање за пониски цени од добавувачите со истовремено задржување на малопродажната цена на исто ниво, намалување на непродуктивната работна сила, мотивирање на продажниот кадар да продава повеќе, зголемување на пазарниот удел, зголемување или промена на дистрибутивните канали преку кои се продава производот со цел за намалување на дистрибутивните трошоци, итн. За да се одреди кој начин на остварување на дополнителни или поголеми приходи и профити може да се примени, имајќи ги во предвид економските движења, потребно најпрво тесно и конкретно дефинирање на проблемот/ите со кој се соочува компанијата, како и идентификување на проблемите кои ги намалуваат приходите, со паралелно давање на приоритет на производи/пазари кои на организацијата и нудат најголема можност за раст. Во случај кога домашните производители каскаат зад странските брендови и имаат значително помали пазарни удели, каква што е состојбата на пазарот на кондиторски производи, од неколкуте алтернативи за зголемување на приходите - зголемување на цената на производите, намалување на трошоците и/или зголемување на продадената количина на производи (Dick Smith, et. al., 2002, p. xv), се препорачува избор на третата алтернатива, од едноставна причина што со оглед на моменталната состојба на рецесија која го има зафатено целиот свет логично е да се избегне првиот избор, а вториот поради растот на цените на сировините на светските берзи многу тешко може да се постигне. Доколку претпријатијата според препораката вниманието го насочат кон зголемување на побарувачката или кон креирање на нови типови на потрошувачи, може да бираат помеѓу девет различни начини за зголемување на побарувачката (таб.1.1).

Табела 1. Девет начини за градење на побарувачка (Philip Kotler, 1999, p. 47)

Табела 1. Десет на чина за ерабиње на посарувања (Philip Kotler, 1993, p. 47)				
	Производи			
	Постојни	Постојни	Изменети	Нови
		Продава повеќе постојни производи на постојни купувачи	Прилагодување на постојни производи и продавање на	Креирање на нови производи за постојните купувачи (развој

<b>Пазари</b>		(освојување на пазарот во длабочина)	поголеми количини на постојни потрошувачи (промена на производот)	на нови производи)
	<b>Изменети</b>	Влез и продажба на постојни производи во други географски подрачја (географско ширење)	Нудење и продажба на променети производи на нови географски подрачја	Креирање на нови производи за потенцијални потрошувачи во нови географски подрачја
	<b>Нови</b>	Продажба на постојни производи на нови типови на потрошувачи (освојување на нов сегмент)	Понуда и продажба на променети производи на нови типови на потрошувачи	Креирање на нови производи за нови типови на потрошувачи (диверзификација)

Во основа, значењето на истражувањето на пазарот и предвидувањето на побарувачката произлегува од поврзаноста со експанзија на работењето на претпријатијата, и тоа, на неколку различни начини: На пример, промовирање на чоколадите како слатка закуска помеѓу оброците и како одличен додаток во подготовка на торти и други специјалитети (зголемување на пазарниот удел преку создавање на нови начини на употреба на постојните производи); испитување на потребата и обемот на конзумирање на здрава храна на некој пазар за евентуално планирање на производство на темна чоколада или пренасочување на производите на нов пазарен сегмент – освен на поголемите, да се настапи и во помалите урбани центри; производство на чоколада со екзотични вкусови на манго, ананас и сл. или производство на помали грамажи (потреба на потрошувачите од нови видови/вкусови/големини на производи) и др. Често е случај производите кои се пласираат на пазарот да исчезнат без широка употреба – веднаш по фазата на воведување од животниот циклус. Една од главните причини за ова е фактот што претприемачите кои ги започнале тие бизниси не ја завршиле најзначајната задача – собирање и толкување на значајни информации пред да ја започнат работата, кои би помогнале во одбегнување на многу потенцијални проблеми и замки. Меѓу најзначајните видови на информации потребни на претприемачите се истакнуваат (Robert A. B., Scot A. S., 2005, p. 84): 1. маркетиншки информации; 2. Информации за владини регулативи и политики, вклучително оданочувањето; 3. Информации за релевантни закони. Може да се заклучи дека врз основа на двете генерални гледишта за постоење на претприемнички можности - Израел Кирзнер го нагласил постоењето на различни информации (погрешни и точни) како клучен елемент за развој на нови можности (Kirzner I., 1997, pp. 60-85), а од друга страна, според Јозеф Шумпетер значајните претприемнички можности доаѓаат пред сè од надворешни промени што овозможува преземање на чекори за кои претходно немало услови или активности кои со промените стануваат поисплатливи за разлика од претходно (Schumpeter J.A., 1934), внимателен пристап и примена на истражување на пазарот ги задоволува и двете гледишта, затоа што овозможува прибирање на точни и навремени информации, како и откривање и воочување на новонастанатите промени во окружувањето на претпријатието. Деловните одлуки кои како навигација можат да го користат истражувањето на пазарот, се однесуваат во главно на експанзија на работењето на едно претпријатие, што треба да биде и една од основните цели на МСП. Истовремено, примената на истражувањето на пазарот не треба да биде ограничена и достапна само за големите претпријатија, туку напротив, малите и средните претпријатија имаат голема корист од негово имплементирање во работењето. Наспроти скапите техники за истражување на пазарот, МСП можат да направат избор од палетата на различни нискобуџетни извори на податоци и техники на истражување, кои резултираат со успех, односно ги снабдуваат со неопходните информации за пазарот на кој настапуваат. Истражувањето на пазарот е основа за следењето на тековната и предвидувањето на идната побарувачка, значајно за планирањето и алокацијата на ресурси

– од набавка на сировини до избор на канали на дистрибуирање на производителите/услугите до крајниот потрошувач и комплетирање на сет од постпродажни услуги.

### 3. МОДЕЛИ ЗА ПРЕДВИДУВАЊЕ НА ПОБАРУВАЧКАТА СООДВЕТНИ ЗА МСП

Еден од најчестите изговори на сопствениците на МСП е дека во денешното бизнис опкружување обидите за предвидување на случувањата воопшто се неуспешни поради честото менување на условите на работење. Сепак, и во услови на исклучително брзи промени во средината на работење, предвидувањата можат да бидат успешен водич на претпријатието, како во планирање на производството, така и во градење на корпоративната стратегија. Во склоп на инсистирањето на употреба на пазарна ориентација во работењето на МСП, овде се претставени три основни методи за предвидување на пазарниот и продажниот потенцијал, кои се базираат на анализа на потрошувачите (она што потрошувачите го кажуваат, она што вистински го прават и она што го правеле во минатото) - императив за секое пазарно ориентирано претпријатие (Spiro L. R. et.al., 2008, pp.352-356):

- Изведување на побарувачката врз основа на пазарен/ни фактор/и (побарувачката се проценува врз основа на еден или неколку фактори од кои таа директно е определена или на некој начин е поврзана со истите. Пример 1. - побарувачка за млечна чоколада = број на население\*просечен процент на расположлив доход потрошен за храна\*просечен процент од потрошеното за храна што е потрошено за кондиторски производи\*просечен процент од потрошеното количество на кондиторски производи што е потрошено за чоколада\*очекуван процент од количеството на потрошена чоколада што ќе биде потрошено за млечна чоколада.. Пример 2. - бројот на деца до 10 години во конкретна година\*процентот на деца до 12 години кои купуваат кондиторски производи = пазарниот потенцијал за кондиторски производи наменети за деца до 12 години\*пазарниот удел<sup>5</sup> на претпријатието на пазарот на кондиторски производи за деца до 12 години = продажен потенцијал на претпријатието на тој пазар);
- Прашалник за намерите на купувачите (подразбира контактирање со потенцијалните потрошувачи со цел да одговорот на прашања за намерата за купување на производот и за цената по која би го купиле, при што како потенцијал на пазарот се смета бројот на потрошувачи кои ќе одговорат дека би го купиле производот. На пример, претходно истражување на пазарот за чоколада покажа дека од 300 испитаници сите купуваат и конзумираат чоколада, а би купиле чоколада од домашен производител и по повисока цена од онаа по која се продава тековно, доколку таа подразбира и подобар квалитет, со што се утврди постоење на можност за зголемување на цените од 20-30% (Тамара Јованов, 2009, стр.161-164));
- Тест-пазари/тест-маркетинг (наменето е претежно за воведување на нови производи на пазарот или постоен производ во нов канал на дистрибуција или ново пазарно подрачје, а се спроведува преку избор на помали пазари кои се со сличен социоекономски и демографски профил како целиот пазар, каде производот се пласира во малопродажба пред да биде претставен на целиот пазар. Погодно е да се користи во случај кога релативно мал број на единици од производот можат да се произведат по минимални трошоци. Пример: (остварена продажба во тест-пазар 1 + остварена продажба во тест-пазар 1)\*број целни пазари – населби, градови, држави...= пазарен потенцијал).

Останати начини на предвидување на пазарниот и продажниот потенцијал се:<sup>6</sup> 1. Едноставна анализа на трендот (годишна потрошувачка на кондиторски производи од 24

<sup>5</sup> Пазарниот удел се пресметува како сооднос помеѓу вкупната продажба на производот/дите претпријатието на пазарот и вкупната продажба на тие производи на конкретниот пазар од страна на сите претпријатија кои настапуваат на истиот. Во случај на достапност на податокот за вкупниот износ на продажбата, алтернатива за претпријатието може да биде разгледување на релативниот пазарен удел, кој го претставува соодносот помеѓу вкупниот обем на продажба на претпријатието во споредба со вкупната продажба на најголемиот/најсилниот конкурент на пазарот.

<sup>6</sup> Примерите се претставени преку податоци за кондиторската индустрија на РМ преземени од Стопанска комора на РМ



000t \*годишна стапка на раст на пазарот од 0.02% = пазарен потенцијал за кондитроски производи од 24 005t); 2. Анализа на пазарниот удел (пазарен потенцијал за кондитроски производи од 24 005t \* пазарен удел на претпријатието од 8% = продажен потенцијал на претпријатието од 1920t); 3. Метод на изградба на пазарот (вкупниот број на потенцијални купувачи на пазарот \* нивниот куповен потенцијал); 4. Метод на пазарен индекс, односно индексот на куповна моќ (buying power index) претставен од списанието “Sales & Marketing Management” (Spiro L. R., et.al., 2008, pp.356-357)<sup>7</sup>, според кој на пример, производителот на кондиторски производи може да претпостави дека потенцијалот на пазарот на кондиторски производи е во непосреден однос со бројот на жителите во одредените подрачја, што значи дека ако во градот Скопје живее приближно 27% од вкупното население на РМ, фирмата претпоставува дека Скопје ќе биде пазар за 27% од вкупната продажба на кондиторски производи (таб. 2). Потоа проценката дополнително може да се корегира за расположливиот доходот на жителите, како и % на национална малопродажба во подрачјето, како и други дополнителни фактори со кои може да се поткрепи проценката, како што се: присутност на конкуренцијата на конкретниот пазар, локалните трошоци за промоција, сезонските фактори и реакциите на поединците на локалниот пазар. Исплатливо е да се пресмета и индексот на пенетрирање на пазарот (однос помеѓу тековните и потенцијалните нивоа на побарувачката на одреден пазар) индекс на пенетрирање на учеството (тековните и потенцијалните учества на самата компанија), при што ниските индекси покажуваат дека постои простор за значаен пораст на потенцијалот на пазарот за сите фирми, односно дека компанијата може значително да го прошири своето учество (Kotler P., Keller K.L., 2009, p.125). Така на пример, во кондиторската индустрија во РМ, индексот на пенетрирање на пазарот од страна на домашните производители, според количината која тие ја пласираат на домашниот пазар (8000t) и горната граница на побарувачката (24.000t) изнесува 0.33, што значи дека постои можност за зголемување на потенцијалот на сите македонски фирми (Тамара Јованов, 2009, стр.78-79). Од друга страна, тековното учество на пример на АД „Европа“ – Скопје како најголем производител на пазарот во однос на вкупната понуда од македонски производители (1390t/8000t) го дава индексот на пенетрирање на учеството (0.17), односно покажува дека постои простор за компанијата да го зголеми своето учество на пазарот (Тамара Јованов, 2009, стр.78-79).

Табела 2. Пресметување на пазарниот и продажниот потенцијал по подрачја<sup>8</sup>

Градови со над 10.000 жители	Население (популација)	% на население	Пазарен потенцијал за кондиторски производи во количина/единици*	Продажен потенцијал на фирмата во количина/единици**
Битола	70.550	0,03	720	57,6
Велес	43.716	0,02	480	38,4
Виница	10.863	0,005	120	9,6
Ѓевгелија	15.685	0,008	192	15,4
Гостивар	35.847	0,02	480	38,4
Дебар	14.561	0,007	168	13,4
Делчево	14.280	0,007	168	13,4
Кавадарци	38.741	0,02	480	38,4
Кичево	30.138	0,01	240	19,2
Кочани	38.092	0,02	480	38,4
Крива	14.558	0,007	168	13,4

<http://www.mchamber.org.mk/%28S%28k4yl2s55pxtpvteklfrob145%29%29/default.aspx?mld=130&lld=1&smld=6> (03.06.2011) и податоци за претпријатието АД „Европа“ – Скопје

<sup>7</sup> Овој метод се базира на три фактори – популација, расположлив доход и малопродажба, и е најчесто користен за пресметување на пазарен и продажен потенцијал по одредени територии – држави, региони, градови, со цел поефективна алокација на активностите и ресурсите по области.  $B_i = 0.5Y_i + 0.3R_i + 0.2P_i$ , каде што:  $B_i$  = % на вкупна национална куповна моќ во подрачјето  $i$ ,  $Y_i$  = % на расположлив персонален доход во подрачјето  $i$ ,  $R_i$  = % на национална малопродажба во подрачјето  $i$ ,  $P_i$  = % на населението кое се наоѓа во подрачјето  $i$ .

<sup>8</sup> Забелешка: \*колона се пресметува со множење на процентот на популацијата со вкупната продажба на пазарот која изнесува 24.000t, \*\*колона се добива со множење на пазарниот потенцијал со учеството на АД “Европа” во вкупната продажба на кондиторски производи на пазарот од 8%.

Паланка	105.484	0,05	1200	96
Куманово	13.284	0,006	144	11,5
Неготино	42.033	0,02	480	38,4
Охрид	73.925	0,04	960	76,8
Прилеп	10.500	0,005	120	9,6
Пробиштип	16.223	0,008	192	15,4
Радовиш	506.926	0,25	6000	480
Скопје	16.559	0,008	192	15,4
Струга	35.311	0,02	480	38,4
Струмица	13.746	0,006	144	11,5
Св. Николе	52.915	0,03	720	57,6
Тетово	40.016	0,02	480	38,4
Штип				
Вкупно	1.253.953 од 2.049.613	0,62 од 1,00	14.424t од 24.000t	1194,2t од 1390t

Пазарниот и продажниот потенцијал, односно големината, растот и сегментираноста на пазарот, се основни атрибути на „условите на побарувачката“ кои ги одредуваат можностите за работење на МСП. „Услови на побарувачка“ е поим кој се користи да се објаснат преференциите на потрошувачите за производите во една индустрија. Истражувањата покажуваат дека условите за раст и развој на малите фирми се подобри во случај кога пазарот е поголем (Eisenhardt K., Schoonhoven K., 1990, p. 504-529), има брз или константен раст на пазарот (Mata J., Portugal P., 1994, p. 217-223) и дека сегментираноста на пазарот, односно искористувањето на пазарните ниши го потпомогнува формирањето на новите и развојот на постојните МСП (Shane S., 2001, p.205-220). Во зависност од потрошувачите, побарувачката односно продажбата може да биде мала или голема, постојана или променлива, да расте или да се намалува, хомогена или хетерогена. Тоа значи дека следен чекор во работењето е предвидување на побарувачката, односно продажбата, што е основа на одлуките за потребниот број на вработени, инвестициите во производниот капацитет, планирање на продажбата и калкулирање со маркетинг миксот при формулирање на маркетинг стратегијата на претпријатието. Предвидувањето на продажбата е всушност очекуваното ниво на продажба кое претпријатието сака да го оствари, врз основа на усвоен маркетинг план и маркетинг околина во која работи<sup>9</sup>. Пред почетокот на прогнозирањето на побарувачката претпријатието мора да ја знае тековната состојба, односно ниво на продажба на пазарот, што подразбира и идентификација на конкурентите и проценка на нивните продажби. Овој податок честопати е публикуван (понекогаш достапен само за членовите) од страна на трговските асоцијации во индустријата или од Стопанската комора, иако поретко се случува да е прикажана поединечната продажба по компании. Преку овој податок секое претпријатие може да го оцени својот перформанс наспроти останатите учесници на пазарот, така на пример, доколу утврди дека продажбата на неговите производи расте во однос на претходната година за 5%, а вкупната продажба на пазарот стагнира или расте со помала стапка од продажбата на неговите производи, може да заклучи дека неговиот пазарен удел расте. Алтернативен извор на ваквиот податок се извештаи од компании со примарна дејност – истражување на пазарот, кои се богати извори на информации за пазари за широка потрошувачка, каде

<sup>9</sup> Треба да се забележи дека предвидување на продажбата не е исто со цели на продажбата и буџет за продажба. Целите на продажбата се поставуваат со намера да се одредат и мотивираат активностите на продажната сила и вообичаено се поставуваат малку повисоко од предвиденото ниво на продажба, за да се зголемат напорите на продажната сила. Буџетот на продажбата се креира за да се одреди обемот на потребните набавки на материјал за работа, капацитетот на производството и неговата искористеност и одлуките поврзани со готовинските текови. Буџетот мора да го земе во предвид ризикот кој го носи секое предвидување на продажбата, поради што е вообичаено да се утврди на пониско ниво од предвидената продажба. За повеќе види: [http://tutor2u.net/business/marketing/sales\\_forecasting.asp](http://tutor2u.net/business/marketing/sales_forecasting.asp) (03.03.2012)



продажбата едноставно може да се следи на местото на продажба – во малопродажните објекти. Прогнозирањето на продажбата честопати се разликува во зависност од смата ситуација или категоријата на производот. Така на пример, поедноставно е да се предвиди продажбата на производите кои имаат стабилна продажба, без поголеми флуктуации по периоди, како и за веќе постојни производи на пазарот, додека за нови производи и производи чија побарувачка драстично варира од еден во друг период, е потешко да се предвиди продажбата, што дополнително му дава на значење на правилниот период кон предвидување. Прогнозирањето на продажбата најчесто се врши за период од 3 месеци (квартално), 6 месеци или една година и се преклопува со фискалната година на фирмата, бидејќи финансиските извештаи се кроистат како основа за планирање на трошењето во фирмата (Spiro L. R., et.al., 2008, p.358). Прогнозирањето на побарувачката едноставно значи предвидување на она што се случува, односно ќе се случи со продажбата на постојниот или новиот производ/услуга.

При предвидување на побарувачката, без оглед дали се разгледува тековната или идната побарувачка, се препорачува употреба на мулти-функционален период, кој ги вклучува податоците од: 1. поширокото бизнис окружување - економските, политичките, културолошките фактори, легислативите и сл.; 2. условите и промените во индустријата - дали има раст, стагнација или опаѓање на продажбите на пазарот, бројот на конкурентите и нивните активности и стратегии на пазарот, потрошувачките преференции и трендовите на пазарот; 3. самото претпријатие - тековната продажба (големина изразена вредносно или во парчиња), маркетинг активностите и плановите (промени во цената, промени во трошоците за каналите на дистрибуција и промоцијата и сл.), финансиите и производството (обем на производствените капацитети, цена на чинење на средствата за работа, фиксни средства, тековни средства, обврски, побарувања, приходи од продажба, профит, стапка на поврат на продажбата, стапка на поврат на инвестициите итн.). Ваквиот пристап кон проблематиката овозможува елиминација или минимизирање на грешката, која се јавува во случај кога не се земени во предвид значајни информации кои влијаат на крајниот исход.

Во самиот процес на одредување на големината на побарувачката, претпријатието треба да ги вклучи следниве елементи (<http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/416/Demand-Forecasting> и Spiro L. R., et.al., 2008, p.351): 1. Селектирање на производот кој се пласира на пазарот; 2. Вкупната продажба на ниво на индустрија во парична вредност или во единици на производ; 3. Конкретен временски период (одредување на временската рамка на предвидувањето: краткорочно предвидување – помалку од 3 месеци до максимално 1 година, за одредување на активностите и поделба на задачи на вработените; на среден рок – од 3 месеци до 3 години, за предвидување на продажбата, планирање на производството и буџетот; долгорочно предвидување – над 3 години, за развој на нов производ и планирање на капацитетите); 4. Конкретен пазар, одреден или на географска основа или на основа на целните потрошувачи или употреба на двете варијабли; 5. Избор на соодветен модел/и на предвидување; 6. Прибирање на податоци; 7. Потврдување на валидноста на моделот; 8. Извршување на предвидувањето и имплементација на резултатите.

Селекцијата на самиот модел на предвидување на побарувачката зависи од неколку фактори ([http://tutor2u.net/business/marketing/sales\\_forecasting.asp](http://tutor2u.net/business/marketing/sales_forecasting.asp)): 1. Степенот на точност кој се бара во проценката (во зависност од ризикот и трошоците кои се поврзани со производот); 2. Распоположливоста на тековни податоци и информации (во некои индустрии – трговија со облека, храна, патувања, полесно се наоѓаат релевантни и незастарени податоци); 3. Временскиот период за кој се прави проценката (различен е пристапот при проценка на продажбата за наредната недела и за наредните 5 години); 4. Фазата од животниот циклус во која се наоѓа производот (различни методи можат да се користат во случај кога производот е во фаза на воведување и нема претходни податоци за продажбата

на истиот и доколку е во фазата на зрелост, каде преку употреба на претходни податоци успешно може да се користи методот на нализа на временски серии при предвидувањето).

Во трудот повеќе внимание се посветува на моделите кои се на располагање за прогнозирање на идната побарувачката, а кои генерално се делат на квалитативни и квантитативни модели<sup>10</sup>. Квалитативен приод се користи во ситуации кога не постои јасна слика за проблемот и има малку или оскудни претходни податоци на располагање за продажбата (на пример, во однос на нови производи, нови технологии и сл.). Извори на податоци за овие модели се сопствениците, менаџерите, продажната сила и потрошувачите, како неопходни способности се интуицијата и искуството. Техники кои се применуваат се:

1. Испитување на мислење експерти - Жири од менаџери/метод на групна дискусија - се разгледуваат мислењата на мала група на искусни менаџери, кои во проценката го користат нивното искуство и во некои случаи и резултати од статистички модели. Пример: На состанок, 6 менаџери даваат мислења за идниот раст на продажбата, при што 3-а сметаат дека тој ќе биде значаен раст од 12%, а другите тројца дека ќе биде ограничен раст од 3%. На крај се постигнува компромис на средно ниво на раст на продажбата од 6%. Во случај тековната продажба да изнесува 4.200.000 денари, проектираната продажба ќе изнесува 4.452.000 ден. ( $0.06 \cdot 4.200.000 = 252.000 + 4.200.000 = 4.452.000$ );
2. Делфи метод - се идентификува панел од експерти, кои можат да бидат на позиција на носење на одлуки, обични работници или експерти во индустријата. Секој од нив дава своја индивидуална проценка за побарувачката која потоа се презентира на групата, за потоа пак да се бара да дадат проценка имајќи го во предвид мислењето на останатите. Процесот се повторува се до моментот кога експертите не постигнат консензус во мислењата;
3. Испитување на мислењето на продажната сила - од секој од продавачите/дистрибутерите на одредена територија се бара да ја проектираат продажбата, брз основа на познавањето на желбите на потрошувачите и количините и фреквенцијата на нивните набавки. Потоа тие проекции се комбинираат на локално, регионално и национално ниво. Пример: Продажниот персонал известува дека конкурентите ги намалиле цените за 10%, поради што се очекува дека побарувачката на претпријатието ќе се намали за 3%. На тековна продажба од 4.200.000 ден., проектираната продажба ќе биде за 3% пониска, односно 4.074.000 ден.
4. Анкетирање на потрошувачите - потрошувачите за прашуваат за нивните намери и планови за купување на скала од 1-10 или 0-1 (1/0-нема шанса, 10/1-сигурно), при што е неопходно за поточна проценка, примерокот на потрошувачи да е поголем. Пример: Преку анкетирање на потрошувачите, се дознава дека 85% од постојните потрошувачи (од вкупно 570.000 тековни потрошувачи) имаат намера да го купуваат производот и наредната година = 484.500; 6% од некорисниците (од вкупно 1.500.000) одговориле дека ќе го купуваат производот наредната година = 90.000; предвидената продажба ќе изнесува 575.500 потрошувачи, односно зголемување на бројот на потрошувачи за 1% ( $575.500 - 570.000 = 5500 / 570.000 = 0,0096 \cdot 100 = 0,96\% = 1\%$ ). Ова може да се искористи како база за поиздржана пресметка, кога ќе се додаде податокот за просечната цена по која се продава производот и количината на единечните набавки на потрошувачите.

Квантитативниот приод се користат во ситуации кога проблематиката е јасна и стабилна и постојат историски податоци за продажбата (на пример, за постојни производи, постојна технологија и сл.). Податоци кои се користат се историски податоци од извешати, операции во рамки на претпријатието. Подразбираат математички и статистички познавања. Техники кои се применуваат се:

1. Модели на анализа на временски серии - временската серија е сет од еднакво распределени нумерички податоци, добиени со набљудување на појавата во редовни временски периоди. Предвидувањето се базира исклучиво на минати вредности, со претпоставка дека факторите кои имале влијание во минатото, ќе влијаат и во сегашноста и во иднината. Има неколку приоди: т.н. наивен приод – побарувачката во

<sup>10</sup>Моделите се адаптирани од <http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/416/Demand-Forecasting> (05.03.2012) и Spiro L. R., Rich A. G. and Stanton J. W., (2008). "Management of a Sales Force", McGraw-Hill/Irwin, NY, pp.360-366.

идниот период ќе биде иста како во минатиот период; подвижни просеци – проценката за конкретен период-месец/година е аритметичка средина од фактичката продажба од неколку од претходните периоди (најчесто петходните 3 или 5 периоди), а се користи доколку има малку или воопшто нема тренд во побарувачката<sup>11</sup>; експоненцијално израмнување – метод на просеци во случај кога во побарувачката се забележани промени во одреден период кои не се случајни, туку се повторуваат – сезонски варијации во побарувачката, со доделување на константа кон најновите податоци, кои се сметаат за најрелевантни<sup>12</sup>; расчленување на временска серија – ја прилагодува сезонската варијација преку множење на нормалното предвидување со сезонски фактор;

2. Каузални (причино – последични) модели - каузалниот метод користи математички и статистички техники како што е регресионата анализа и повеќекратната регресиона анализа, кои ги поврзуваат зависната варијабла (побарувачката) со независна/ни варијабли (на пример, цената, трошоци за рекламирање итн.) во форма на линеарна равенка;
3. Модел „мора да се оствари“ – се базира на мислењето дека мора да се оствари ниво на продажба кое ќе ја достигне преломната точка, односно мора да се оствари ниво на продажба кое ќе може да ги покрие фиксните и варијабилните трошоци, а честопати во прогнозата се вметнува и одредено ниво на профит кое се сака да се оствари. Пример: Доколку вкупните трошоци на претпријатието се 3.000.000 денари и тоа сака да оствари профит од 1.200.000 денари, тогаш проектираната продажба треба да достигне ниво од 4.200.000 денари, по што планирањето продолжува на таа основа;
4. Модел базиран на капацитетот – во случај кога на пазарот може да се продаде скоро сè што ќе се произведе, ограничувачки фактор при проекциите станува капацитетот на фирмата. Пример: Доколку капацитетот на машините во фирмата е ограничен на 10.000 парчиња месечно, а тие се продаваат по просечна цена од 35 денари, во тој случај годишната проценка на продажбата би изнесувала 4.200. 000 денари (10000парчиња\*12месеци\*35денари).

Употребата на некои од овие модели/техники на предвидување на побарувачката подразбираат и примена на одредени мерки при работењето со истите за намалување на ризикот од грешка, како на пример: изведување на анализата врз основа на податоци кои во основа имаат униформни и стандардизирани дефиниции; идентификување на трендови, коефициенти и врски со истовремено игнорирање на абнормални појави; критички осврт и внимателен избор на моделот; изедначување на квантитативните резултати со квалитативните информации во врска со потрошувачите, пазарот и сл.; континуирано следење на промените во окружувањето; ставање на резултатите во врска со можни импликации врз пазарот и конкурентите итн.

<sup>11</sup> Подвижните просеци се делат на едноставни подвижни просеци (при предвидување ја користат просечната побарувачка за фиксен број на периоди и е соодветна за стабилна потрошувачка, без поголеми варијации во однесувањето на потрошувачите, односно:  $F_t = [D_1 + D_2 + D_3] / No$ , каде  $F$  – forecast/предвидување,  $D$  – Demand/побарувачка за соодветен период,  $No$  – Period/број на периоди) и пондерирани подвижни просеци (ја прилагодува проекцијата кон одредени варијации во побарувачката, доделувајќи пондери базирани на интуиција од 0 до 1, со вкупен збир 1 на најблиските податоци, при што постарите податоци се сметаат за помалку значајни и добиваат помал пондер, односно:  $WMA_t = [(W)*(D_3) + (W)*(D_2) + (W)*(D_1)] / \sum W$ , каде  $WMA$  – Weighted moving average/пондериран движечки просек,  $W$  – Weight/пондер,  $D$  – Demand/побарувачка).

<sup>12</sup> Начинот на пресметка е следниов:  $F_{t+1} = a*D_t + (1 - a)*F_t$ , каде  $F_{t+1}$  = the forecast for the next period/предвидувањето за следниот период,  $D_t$  = actual demand in the present period/фактичката побарувачка во тековниот период,  $F_t$  = the previously determined forecast for the present period/претходно утврдена проекција за тековниот период,  $a$  = weighting factor referred to as the smoothing constant/тежински фактор или константа на порамнување со вредност од 0 до 1). Пример:  $F_{t+1}$  = проценка за 2012 год.  $D_t$  за 2011 = 50.000,  $F_t$  за 2011 = 40.000,  $a=0.4$ ,  $F_{2012} = 0.4*50.000 + 0.6*40.000 = 44.000$

#### 4. ЗАКЛУЧОК

Значењето на предвидувањето на побарувачката произлегува од нејзината суштина – регулирање и правилна алокација на ресурсите. Имено, врз основа на квалитетна прогноза се креираат сите останати планови на претпријатието - од план за производство (количина на набавката на сировини, бројот на работна сила, искористеност на капацитетите, големина на асортиманот), преку план за потребните финансиски средства, до маркетинг план (утврдување на потребите за истражување на пазарот, потенцирање на значајните димензии на производот, политика на цени, комуникација со потрошувачот и пласман на производот на пазарот). Примената на предвидување на побарувачката на пазарот, било домашен или странски, не треба да биде ограничена и достапна само за големите претпријатија, туку напротив, малите и средните претпријатија имаат голема корист од нејзино имплементирање во работењето, од аспект на тоа што нивните финансиски ресурси се далеку поограничени и помали, за непланирано да се трошат. Наспроти скапите модели и техники за прогнозирање на продажбата на пазарот, МСП можат да направат избор од палетата на различни нискобуџетни извори на податоци и техники на истражување, кои резултираат со успех, односно ги снабдуваат со неопходните информации за пазарот на кој настапуваат. Следењето на тековната и предвидувањето на идната побарувачка, значајно за планирањето на претпријатијата, неминовно води кон побезбеден настап на пазарот, со што придонесува за зголемена конкурентност на самите претпријатија.

#### 5. РЕФЕРЕНЦИ

- Dick Smith, Jerry Blakeslee, Richard Koonce, (2002), *“Strategic Six Sigma – Best Practices from the Executive Suite”*, John Wiley & Sons, Inc., p. xv
- Eisenhardt K., Schoonhoven K., (1990), “Organizational Growth: Linking Founding Team, Strategy, Environment, and Growth Among U.S. Semiconductor Ventures”, *Administrative Science Quarterly*, 35: p. 504-529
- J. Scott Armstrong, Kesten C. Green, (2005), *“Demand Forecasting: Evidence-Based Methods”*, A chapter for the forthcoming book *Strategic Marketing Management: A Business Process Approach*, Department of Econometrics and Business Statistics, Monash University, Australia, ISSN1440-771X, p.2  
<http://www.buseco.monash.edu.au/ebs/pubs/wpapers/2005/wp24-05.pdf> (05.03.2012)
- Kirzner I., (1997), “Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach”. *The Journal of Economic Literature*, 35: pp.60-85
- Kotler P., Keller K.L., (2009), *“Marketing Management”*, 13<sup>th</sup> Edition, Pearson Education, Inc., Prentice Hall, p.125
- Kotler P. (1999), *“How to Create, Win and Dominate markets”*, The Free Press, p. 47
- Mata J., Portugal P., (1994), *“Life Duration of New Firms”*, *Journal of Industrial Economics*, 34(2): p. 217-223
- Robert A. B., Scot A. S., (2005), *“Entrepreneurship: A Process With Perspective”*, South – Western, Ohio, p.84
- Robert J. Kaden, (2006), *“Guerrilla Marketing Research: Marketing Research Techniques That Can Help Any Business Make More Money”*, Kogan Page Limited, p.13-14
- Schumpeter J.A., (1934), *“The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle”*, Harvard University Press
- Shane S., (2001), “Technology Regimes and New Firm Formation”, *Management Science*, 47(2): p.205-220
- Spiro L. R., Rich A. G. and Stanton J. W., (2008). *“Management of a Sales Force”*, McGraw-Hill/Irwin, NY, pp.352-356
- Тамара Јованов, (2009), *„Истражување на пазарот за чоколада за подобро конкурентско позиционирање на АД „Европа“ - Скопје“*, Магистерски труд, УКИМ, Економски факултет-Скопје, стр.161-164  
[http://tutor2u.net/business/marketing/sales\\_forecasting.asp](http://tutor2u.net/business/marketing/sales_forecasting.asp) (03.03.2012)  
<http://www.marketing91.com/types-of-demand-2/> (02.02.2012)  
<http://www.mbaknol.com/managerial-economics/types-of-demand> (02.02.2012)  
<http://www.mchamber.org.mk/%28S%28k4yl2s55pxtpvteklfrob145%29%29/default.aspx?mId=130&lId=1&smId=6> (03.06.2011)

<http://www.netmba.com/marketing/market/definition/> (02.02.2012)

<http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/416/Demand-Forecasting> (05.03.2012)

<http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/416/Demand-Forecasting> (05.03.2012)